

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA,  
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN STRES  
KERJA TERHADAP *INTENTION TO QUIT*  
(KEINGINAN UNTUK KELUAR)**

(Studi Pada Karyawan PT Bank Jateng)



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**ALFIAN ARYA PUTRADIARTA  
NIM. 12010112140165**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2016**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Alfian Arya Putradiarta  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140165  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA,  
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN  
STRES KERJA TERHADAP *INTENTION TO  
QUIT* (Studi Pada Karyawan PT Bank Jateng)**

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 22 Agustus 2016

Dosen Pembimbing,



(Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.)

NIP. 19700425 199702 1001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Alfian Arya Putradiarta  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112140165  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA,  
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN  
STRES KERJA TERHADAP *INTENTION TO  
QUIT* (Studi Pada Karyawan PT Bank Jateng)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal.....*2 September*.....2016

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

(..........)

2. Dr. Fuad Mas'ud, MIR.

(..........)

3. Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S

(.....*Inel Stele*.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Alfian Arya Putradiarta, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN STRES KERJA TERHADAP *INTENTION TO QUIT*** (Studi Pada Karyawan PT Bank Jateng) merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 22 Agustus 2016

Pembuat pernyataan,

(Alfian Arya Putradiarta)  
NIM. 12010112140165

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **Motto :**

*“We do not buy SUPERSTARS.*

*We MAKE them”.*

*(Arsenal Football Club)*

*“Success is the sum of small efforts, REPEATED”*

**Robert Collier**

*“Even a defeat is practice for your next victory”*

**-Defence of the ancients 2-**

*Sebuah persembahan kepada kedua orang tua tercinta*

*“Papah Suldiarta & Mamah Dati Susi Windarti”*

## **ABSTRACT**

*Turnover is one of the serious problems that often occur in a company. There are still many companies that have problems regarding the high level turnover that one of them is PT Bank Jateng. This study aims to examine and analyze the effects of job satisfaction, organizational commitment, and job stress on intention to quit in PT Bank Jateng.*

*Data collection methods which used in this study was a questionnaire with sample of 80 PT Bank Jateng employees using stratified sampling method. This study used multiple linear regression analysis.*

*The result of this study showed that the variables of job satisfaction and organizational commitment had significant and positive effect on intention to quit while job stress affect the intention to quit significant and negatively. These variables influence amounted to 43,9% of the intention to quit. The remaining 56,1% is influenced by variables outside of this study.*

**Keywords** : *Job satisfaction, organizational commitment, job stress, intention to quit*

## ABSTRAK

*Turnover* merupakan salah satu masalah serius yang sering terjadi di dalam suatu perusahaan. Masih banyak perusahaan yang mengalami masalah mengenai tingkat *turnover* yang tinggi salah satunya adalah PT Bank Jateng. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan stres kerja terhadap *intention to quit* di PT Bank Jateng.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan sampel 80 karyawan PT Bank Jateng. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *intention to quit*, sedangkan stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *intention to quit* karyawan PT Bank Jateng. Variabel-variabel tersebut memberi pengaruh sebesar 43,9% terhadap *intention to quit*. Sisanya 56,1% dipengaruhi oleh variabel-variabel diluar dari penelitian ini.

**Kata kunci** : *Kepuasan kerja, komitmen organisasional, stres kerja, intention to quit*

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim,*

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN STRES KERJA TERHADAP INTENTION TO QUIT (Studi Pada Karyawan PT Bank Jateng)**”. skripsi ini disusun sebagai syarat akademisi dalam menyelesaikan studi program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa selama proses hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini banyak mendapat kontribusi dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan, dukungan serta saran yang telah diberikan. Oleh karena itu izinkan penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta papah Suldiarta, S.E.,M.M dan mamah Dati Susi Windarti, S.E. atas segala doa, cinta dan dukungan yang tiada henti-hentinya diberikan kepada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.

3. Bapak Dr. Harjum Muharam, SE. M.E, selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro. Atas segala arahan selama menempuh kuliah di jurusan manajemen.
4. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang dengan segenap kesabaran memberikan bimbingan, ilmu dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Dr. Fuad Mas'ud, MIR dan Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. selaku dosen penguji yang telah menguji skripsi penulis serta membantu memberikan kritik dan saran yang membangun.
6. Ibu Dra. Endang Tri Widyarti, M.M. selaku dosen wali yang telah banyak membantu penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
7. Ibu Tina selaku Divisi Perencanaan dan Pengembangan PT. Bank Jateng yang telah memberikan persetujuan, arahan dan ilmu selama penelitian.
8. Bapak Azis selaku Divisi Perencanaan dan Pengembangan PT. Bank Jateng yang turut membantu dalam penelitian serta Seluruh karyawan PT. Bank Jateng yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama kuliah.
10. Adikku, Aldo, Alwan dan keluargaku yang memberikan masukan, doa, dan motivasi kepada peneliti.
11. Teman-teman selama masa kuliah, Dinka , Andri , Bayu, Pare, Aak, Andre, Cacing, Gendon, Ejak, Wisnu, Idos, Resa, Udin, Akhkim, Nesy, Guntur dan

Wildan (Kutil), serta pacarku tercinta Sindy Saraayu Prasetya yang selalu merepotkan sekaligus membantu selama proses pengerjaan skripsi yang telah menjadi keluarga kedua selama masa perkuliahan ini.

12. Tim KKN Desa Pagergunung, Mas Aldi, Mas Faruq, Aga, Ela, Wulan, Lana, Hap-hap, Anut, dan Mbak Sarah yang telah menjadi sahabat baik selama KKN serta memberikan semangat, doa dan bantuannya selama ini.
13. Seluruh teman-teman seangkatan Manajemen 2012 yang telah memberikan bantuan selama kuliah.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak. Amin

Semarang, 22 Agustus 2016

Penulis,

(Alfian Arya Putradiarta)

NIM. 12010112140165

# DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRACT .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	10
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	10
1.4 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 <i>Turnover Intention</i> .....	13
2.1.1.1 Pengertian <i>Turnover Intention</i> .....	13
2.1.1.2 Jenis <i>Turnover</i> .....	14
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	15
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	15
2.1.2.2 Dimensi Kepuasan Kerja .....	16
2.1.3 Komitmen Organisasional.....	18
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional.....	18
2.1.3.2 Jenis-jenis Komitmen Organisasional.....	19
2.1.4 Stres Kerja .....	20
2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja .....	20
2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Stres Kerja	21
2.1.4.3 Indikator Stres Kerja.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	25
2.3 Kerangka Pemikiran .....	27
2.3.1 Hubungan Antar Variabel.....	29
2.3.1.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Intention to quit</i> .....	29
2.3.1.2 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap <i>Intention quit</i> .....	30
2.3.1.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Intention to quit</i> .....	31

2.4 Hipotesis .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	34
3.1.1 Variabel Penelitian .....	34
3.1.2 Definisi Operasional Variabel.....	35
3.2 Populasi dan Sampel.....	37
3.2.1 Populasi.....	37
3.2.2 Sampel.....	37
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	38
3.3.1 Data Primer .....	38
3.3.2 Data Sekunder.....	39
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	39
3.5 Metode Analisis Data.....	40
3.5.1 Uji Kualitas Data .....	41
3.5.1.1 Uji Reliabilitas .....	41
3.5.1.2 Uji Validitas.....	42
3.5.2 Uji Asumsi Klasik .....	42
3.5.2.1 Uji Normalitas .....	42
3.5.2.2 Uji Multikolinieritas .....	43
3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas .....	44
3.5.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	45
3.5.4 Uji Hipotesis .....	45
3.5.4.1 Uji Pengaruh Parsial (Uji t) .....	46
3.5.4.2 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	46
3.5.5 Uji Detrminasi ( $R^2$ ).....	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	48
4.1.1 Sejarah PT Bank Jateng.....	48
4.1.2 Logo dan Visi PT Bank Jateng .....	49
4.2 Deskripsi Objek Penelitian.....	51
4.2.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Status Pernikahan.....	51
4.2.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Masa Kerja.....	53
4.2.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Pendidikan Terakhir .....	55
4.3 Analisis Statistik Deskriptif.....	57
4.3.1 Analisis Indeks Variabel <i>Intention to quit</i> (Y) .....	58
4.3.2 Analisis Indeks Variabel Kepuasan Kerja (X1) .....	60
4.3.3 Analisis Indeks Variabel Komitmen Organisasional (X2).....	62
4.3.4 Analisis Indeks Variabel Stres Kerja (X3).....	64
4.4 Uji Instrumen.....	66
4.4.1 Uji Reliabilitas .....	66
4.4.2 Uji Validitas.....	67
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	69
4.5.1 Uji Normalitas .....	69

4.5.2 Uji Multikolonieritas .....	73
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....	74
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	75
4.7 Uji Hipotesis .....	77
4.7.1 Uji Signifikansi pengaruh Secara Parsial .....	77
4.7.2 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	79
4.8 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	80
4.9 Kesimpulan Pengujian Hipotesis.....	81
4.10 Pembahasan.....	82
4.10.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Intention to quit</i> .....	82
4.10.2 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap <i>Intention to quit</i> .....	84
4.10.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Intention to quit</i> .....	85
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>88</b>
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	90
5.3 Saran .....	91
5.3.1 Implikasi Kebijakan.....	91
5.3.2 Agenda Penelitian yang akan Datang.....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. Data <i>Turnover</i> Karyawan Bank Jateng Tahun 2011 s/d 2015 .....	4
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 4.1 <i>Crosstabulation</i> Jenis Kelamin, Usia, dan Status Pernikahan.....	52
Tabel 4.2 <i>Crosstabulation</i> Jenis Kelamin, Usia, dan Masa Kerja.....	54
Tabel 4.3 <i>Crosstabulation</i> Jenis Kelamin, Usia, dan Pendidikan Terakhir .....	56
Tabel 4.4 Angka Indeks Variabel <i>Intention to quit</i> .....	59
Tabel 4.5 Angka Indeks Variabel Kepuasan Kerja .....	61
Tabel 4.6 Angka Indeks Variabel Komitmen Organisasional.....	63
Tabel 4.7 Angka Indeks Variabel Stres Kerja.....	65
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas .....	68
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i> .....	72
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas.....	74
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	76
Tabel 4.14 Hasil Analisis Uji t.....	77
Tabel 4.15 Hasil Analisis Uji F.....	79
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	80
Tabel 4.17 Kesimpulan Uji Hipotesis .....	81

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	28
Gambar 4.1 Logo PT Bank Jateng.....	49
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas (Grafik Histogram).....	70
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas (Grafik P-Plot).....	70
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	75

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A Surat Izin Pelaksanaan Penelitian dari Perusahaan.....	96
LAMPIRAN B Kuesioner Penelitian.....	98
LAMPIRAN C Hasil Uji Reliabilitas.....	109
LAMPIRAN D Hasil Uji Validitas .....	111
LAMPIRAN E Hasil Uji Asumsi Klasik.....	116
LAMPIRAN F Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	121
LAMPIRAN G Hasil Uji Hipotesis.....	123
LAMPIRAN H Tabulasi Data.....	125

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, Agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia disini merupakan salah satu keunggulan yang harus di miliki perusahaan karena manusia merupakan faktor penggerak bagi kelangsungan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan perusahaan. Jalan atau tidaknya suatu perusahaan sangat di tentukan oleh sumber daya manusianya. Di sinilah letak peranan penting dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam rangka memperoleh dan menjaga sumber daya manusia yang berkualitas dan handal. Menurut Hasibuan (2007), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan.

Dalam perusahaan, menjaga sumber daya manusia tidaklah mudah. Organisasi perlu *me-manage* sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif serta mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan. Kondisi kerja yang sudah tidak sesuai lagi dengan harapan karyawan dapat menjadi penyebab karyawan keluar dari pekerjaannya.

Saat ini *turnover* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya lagi dalam merekrut karyawan baru.

Berbagai definisi tentang *turnover intention* di ungkapkan oleh para peneliti. *Turnover intention* dapat diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada suatu periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Witasari, 2009). Pengertian lain juga dijelaskan oleh Mathis (2011) yang menjelaskan *turnover* adalah proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan.

Selain itu pengertian *turnover* di jelaskan oleh Tett dan Meyer (1993) bahwa keinginan berpindah mengacu pada keinginan yang secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi. Rahman (2013) mendefinisikan

*turnover intention* sebagai pergerakan permanen karyawan diluar batas perusahaan. Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa *intention to quit* merupakan keinginan sadar dari karyawan untuk berpindah tempat kerja di karenakan adanya beberapa faktor yang menyebabkan para karyawan pindah. Banyak penyebab terjadinya *Intention to quit* antara lain stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan lain sebagainya.

*Turnover* juga menjadi permasalahan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa tengah atau yang biasa disebut dengan Bank Jateng. Bank Jateng merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yang didirikan oleh pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan pada kantor pusat Bank Jateng yang beralamat di Jalan Pemuda No. 142 Semarang, Jawa Tengah.

Permasalahan mengenai *turnover* di Bank Jateng sesuai untuk dilakukan penelitian. Hal tersebut didukung oleh data mengenai tingkat karyawan yang keluar dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Ditunjukkan pada data tingkat *turnover* karyawan yang diperoleh dari divisi Sumber Daya Manusia PT Bank Jateng seperti terlihat pada tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Karyawan**  
**Bank Jateng Tahun 2011 s/d 2015**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah karyawan</b>	<b>Jumlah karyawan yang masuk</b>	<b>(%) Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah karyawan yang keluar</b>	<b><i>Turnover Rate</i> (%)</b>
<b>2011</b>	335	14	4,18	7	2.08
<b>2012</b>	395	70	17,72	24	6.07
<b>2013</b>	508	127	25	24	4.72
<b>2014</b>	589	183	31,06	122	20.71
<b>2015</b>	446	34	7,6	166	37.21

Sumber : Data HRD Bank Jateng, 2015

Dari tabel 1.1 tersebut dapat terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan cenderung naik dari tahun 2011 hingga tahun 2015 . Dari tahun 2011 menunjukkan tingkat *turnover* sebesar 2.08%. Pada tahun 2012 terjadi peningkatan *turnover* hingga mencapai angka 6.07%. Namun, tahun berikutnya terjadi penurunan tingkat *turnover* karyawan menjadi sebesar 4.72%. Pada tahun 2014 terjadi kenaikan tingkat *turnover* yang drastis menjadi 20.71%. Kemudian pada tahun 2015 terjadi peningkatan kembali tingkat *turnover* karyawan hingga mencapai 37.21%. Dari hal tersebut dapat dilihat fenomena gap yaitu terjadi peningkatan *turnover* yang drastis dari tahun 2013 hingga 2015. Terjadinya peningkatan tersebut diduga di sebabkan oleh beberapa faktor yaitu seperti kepuasan kerja. Semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga memunculkan pemikiran mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Hal ini dibuktikan oleh Griffeth, 2000 (dalam Wei, 2009) jika seseorang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka mereka akan lebih cenderung tidak bertahan

dalam perusahaan, yang berarti menyebabkan karyawan meninggalkan perusahaan.

Masalah kepuasan kerja merupakan hal mendasar, yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Pendapat lain juga diutarakan oleh Mathis (2011) yang mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Dapat dikatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka.

Salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab tersebut bermacam-macam yaitu hubungan dengan rekan kerja yang kurang baik, penghasilan kurang mencukupi, hubungan yang kurang baik dengan atasan, beban kerja yang tinggi, serta pekerjaan yang kurang sesuai. Berdasarkan hal tersebut maka terdapat korelasi antara tingkat kepuasan kerja dengan kuat atau lemahnya keinginan pindah kerja karyawan (Siagian, 2015). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat perputaran karyawan. Perusahaan bisa mengharapkan bahwa bila kepuasan kerja meningkat maka perputaran karyawan dapat menurun. Kepuasan kerja yang lebih rendah biasanya akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi (Handoko, 2010).

Pendapat peneliti yang sudah dijelaskan diatas di didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Waspodo, dkk (2013) pada karyawan PT. Unitex di Bogor, Yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Penelitian lain juga dilakukan oleh Hanafiah (2014), yang menunjukkan hasil bahwa pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi pindah kerja. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Wei (2009) yang meneliti hal serupa. Dalam penelitiannya, menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan dan bersifat negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*.

Selain kepuasan kerja, faktor yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention* yaitu Komitmen Organisasional. Robbins (2015) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota, dengan kata lain memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu.

Definisi komitmen organisasi juga di jelaskan oleh Luthans (2006) bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi menunjukkan hubungan yang berseberangan atau negatif dengan tingkat perpindahan karyawan (*turnover intention*) (Luthans, 2006). Robbins (2015) berpendapat bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin berkurang niat mereka untuk keluar dari perusahaan

karena mereka memiliki rasa kesetiaan dan ketertarikan terhadap organisasi. Meyer dan Allen (2001) mengembangkan tiga model komponen yang diyakini bahwa komitmen akan mengikat individu untuk tetap berada dalam organisasi yang kemudian akan mengurangi *turnover intention*.

Penelitian dilakukan oleh Gatling et al., (2016) yang menunjukkan hasil bahwa *turnover intention* secara negatif berhubungan dengan komitmen organisasional. Hasil yang serupa juga di dapatkan oleh peneliti Widodo (2010), Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention dapat diterima yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka semakin rendah *turnover intention*. Penelitian dari Yuan (2014) mengartikan *turnover intention* sebagai suatu tindakan dan keinginan dari seseorang untuk keluar dari suatu organisasi dikarenakan orang tersebut sudah tidak memiliki komitmen terhadap organisasi yang dia ikuti. Namun, Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Witasari (2009). Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intentions*. Jadi, semakin tinggi komitmen organisasional karyawan maka semakin tinggi tingkat *turnover intention* Karyawan.

Variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* disini adalah stres kerja. Menurut Siagian (2015), stres didefinisikan sebagai kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Pengertian serupa juga diutarakan oleh Handoko (2010), stres ialah

kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan. Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa stres kerja adalah perasaan tidak menyenangkan dan tertekan yang dirasakan karyawan terkait dengan pekerjaannya.

Saat ini masalah stres kerja merupakan masalah yang pasti di hadapi oleh para karyawan. Dalam melaksanakan pekerjaannya, cepat atau lambat, mau atau tidak mau, kemungkinan karyawan untuk mengalami stres kerja cukup tinggi. Tentu saja masalah stress kerja ini bisa berdampak negatif bagi perusahaan kedepannya seperti akan semakin banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Waspodo,dkk (2013) yang menunjukkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain itu penelitian serupa juga dilakukan oleh Lupiana (2014), yang menunjukkan hasil bahwa stres kerja mempunyai pengaruh yang bersifat positif terhadap *turnover intention*. Stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain juga dilakukan oleh Lee Fong dan Mahfar (2013) yang menunjukkan hasil bahwa stres kerja berhubungan positif dengan *turnover intention*.

## **1.2 Rumusan masalah**

*Turnover* adalah proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan (Mathis, 2011). Dapat dikatakan bahwa *intention to quit* adalah kondisi dimana karyawan secara sadar berkeinginan untuk

meninggalkan perusahaan dikarenakan adanya beberapa faktor tertentu yang menyebabkan karyawan pindah. Faktor tersebut meliputi , yaitu meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi dan stres kerja. Hal tersebut juga sudah berdasarkan oleh pendapat beberapa ahli pada penelitian penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh-pengaruh yang signifikan dari faktor-faktor tersebut terhadap *turnover intention*. . Namun, Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Witasari (2009). Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intentions*. Hasil ini berbanding terbalik dengan hasil peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional, maka semakin rendah *turnover intention*. Masalah yang diangkat oleh penulis ini berdasarkan fenomena yang terjadi pada Bank Jateng yang diketahui bahwa adanya peningkatan karyawan yang keluar dari perusahaan dari tahun ke tahun.. Dengan demikian Muncul pertanyaan penelitian yang dapat disusun berdasarkan rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap *intention to quit* pegawai Bank Jateng?
2. Apakah komitmen organisasional dapat berpengaruh terhadap *intention to quit* pegawai Bank Jateng?
3. Apakah stres kerja dapat berpengaruh terhadap *intention to quit* pegawai Bank Jateng?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini secara umum berupaya untuk mengetahui dan meneliti seberapa besar hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dan stres kerja terhadap *intention to quit* pada pegawai Bank Jateng. Dan berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *intention to quit*.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *intention to quit*.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara stres kerja terhadap *intention to quit*.

#### **1.3.2 Manfaat penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **a. Bagi Perusahaan**

- 1) Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan kajian dan referensi pada Bank Jateng untuk mengurangi *intention to quit* pegawai.
- 2) Dapat memberikan informasi kepada Kepala Bank Jateng mengenai pengaruh Kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan stres Kerja terhadap *intention to quit* di perbankan.

b. Bagi Akademis

Dapat dijadikan landasan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian tentang obyek yang sama atau yang berhubungan di masa mendatang.

c. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan sumber informasi dan pengetahuan secara mendalam bagi pembaca mengenai profil Bank Jawa Tengah.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Secara sistematis pembahasan penelitian dalam penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **BAB II TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini membahas mengenai teori serta telaah pustaka terkait variabel penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hubungan antar variabel dan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, definisi operasional, penentuan populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan.

#### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang hasil analisis penelitian dan pembahasan yang diperoleh dari gambaran umum responden terkait variabel dan obyek penelitian.

#### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini mencakup tiga bagian, diantaranya diuraikan kesimpulan, keterbatasan penelitian, implikasi manajerial, serta saran-saran bagi penelitian yang akan datang. Bab ini berisi tentang kesimpulan atas hasil analisis yang telah dilakukan dan pembahasan sebelumnya disertai dengan keterbatasan dan saran yang bermanfaat untuk penelitian yang akan datang serta saran bagi perusahaan.